

УДК 378. 377. 361:005.95

**Вікторія ПЕТРЕНКО,**

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та іноземної філології, Харківський національний економічний університет імени Семена Кузнеця, м. Харків

## **АДАПТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПІДГОТОВКОЮ СТУДЕНТІВ-МЕНЕДЖЕРІВ ДО МІЖКУЛЬТУРНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ ВЗАЄМОДІЇ ЯК ПЕДАГОГІЧНА УМОВА**

**Анотація.** Стаття висвітлює проблему адаптивного управління підготовкою майбутніх менеджерів до міжкультурної професійної взаємодії. У статті визначено основні чинники, що обумовлюють впровадження адаптивного управління в процес підготовки майбутніх менеджерів до міжкультурної професійної взаємодії, як-то: самостійність (автономність) та відповідальність студентів за результати навчання; спрямованість особистості на самореалізацію та саморозвиток в майбутній професії.

Схарактеризовано особливості адаптивного управління підготовкою майбутніх менеджерів до міжкультурної професійної взаємодії як педагогічної умови, а саме, основні принципи, функції, етапи.

**Ключові слова:** адаптивне управління, професійна підготовка, педагогічна умова, менеджер, міжкультурна професійна взаємодія.

**Вступ.** Програмні державні документи («Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр.» (2012), «Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 рр.», нова редакція Закону «Про вищу освіту» (2014)) та інші нормативні акти Міністерства освіти і науки України наголошують на модернізації підготовки майбутніх фахівців у закладах вищої освіти на основі цінностей гуманістичної парадигми й особистісного підходу. Відтак, перед вітчизняною системою вищої освіти постає завдання створення умов для розвитку особистості, вдоволення потреб суспільства та держави у кваліфікованих конкурентоспроможних фахівцях, менеджерах зокрема, які спроможні забезпечити організацію й координацію спільної продуктивної діяльності з представниками різних бізнес-культур в процесі міжкультурної

---

професійної взаємодії.

Варто констатувати, що особистісна орієнтація освіти дає підстави для впровадження адаптивного управління навчальною діяльністю студентів, що спрямоване на створення умов для самореалізації та саморозвитку майбутніх фахівців. Проведений теоретичний аналіз засвідчив, що проблемі професійної підготовки до певного виду взаємодії (соціальної, професійної, міжкультурної) присвятили свої дослідження Н. Гагіна, О. Дерев'янченко, О. Дишко, С. Дмитриченко, Г. Єльнікова, В. Карпенко, Н. Ковчина, Т. Колбіна, Є. Радигіна, Є. Полякова та ін. Проте теорія і практика підготовки майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти свідчить про те, що проблема адаптивного управління навчальною діяльністю студентів як педагогічної умови в процесі професійної підготовки майбутніх фахівців до міжкультурної професійної взаємодії не знайшла значного висвітлення в роботах вітчизняних науковців, що негативно впливає на практику професійної підготовки.

**Метою статті** є визначення специфіки адаптивного управління підготовкою майбутніх менеджерів до міжкультурної професійної взаємодії як педагогічної умови.

**Виклад матеріалу дослідження.** Відповідно до Галузевих стандартів і Національної рамки кваліфікацій (НРК) ключовою загальною компетентністю майбутнього фахівця напряму підготовки 0306 «Менеджмент і адміністрування» спеціальності «Менеджмент» є комунікація або «взаємодія, співробітництво з широким колом осіб (колеги, керівники, клієнти) для провадження професійної або навчальної діяльності». Специфіка професійної діяльності менеджера (тип «людина – людина») полягає в тому, що вона є управлінською діяльністю і, за своєю сутністю, метадіяльністю (діяльність над діяльністю), спрямованою на організацію діяльності інших людей [3]. Управлінська діяльність менеджера в організації зумовлює його подвійний статус, менеджер одночасно є формальним лідером організації, він стоїть над нею через своє ієрархічно вище службове становище, та її членом, що

спричиняє поєднання індивідуальної та спільної діяльності менеджера. Оскільки управлінська діяльність припускає наявність інших суб'єктів діяльності, якими керують, то вона є спільною. Проте діяльність менеджера не перестає бути при цьому індивідуальною. Більше того, індивідуальна діяльність менеджера, спрямована на вирішення завдань управління, істотно змінюється; різко підвищується її рівень складності, самостійності, відповідальності.

Проте підготовка студентів до самостійності (автономності) у навчанні спричиняє одну з психолого-педагогічних проблем, що вимагає вирішення у процесі професійної підготовки, підготовки до міжкультурної професійної взаємодії зокрема. Спостерігається інколи пасивне ставлення студентів до навчання, особливо до самостійної роботи; з неготовністю брати на себе відповідальність за результати своєї навчальної діяльності; недостатньо сформованими навичками з планування та організації навчальної діяльності. Однак самостійність (автономність) та відповідальність студентів за результати навчання є вимогою сьогодення [4].

Отже, забезпечення передумов для подальшого саморозвитку особистості є одним з найважливіших завдань вищої освіти, а саме виховної складової цілісного педагогічного процесу. Саморозвиток особистості є процесом особистісного становлення з метою ефективної самореалізації на основі внутрішніх значущих прагнень і зовнішніх впливів, що складається з таких стадій, як-то: самопізнання, самоуправління, самоосвіта та самореалізація.

Самопізнання в контексті професійної підготовки є пізнанням студентом себе як суб'єкта навчальної діяльності. Самопізнання пов'язано з рефлексією та уявленнями про себе, «Я-концепція», а також концепція «бачення себе як професіонала».

Самоуправління є внутрішнім керівництвом діяльністю для досягнення визначених цілей, що передбачає планування діяльності, її регулювання, самоконтроль, самоаналіз і самооцінювання отриманого результату [7, с. 44]. Самоуправління в умовах освітнього середовища обумовлює власну педагогічну

активність особистості, що спрямована на саму особистість для набуття та розвитку нових якостей та здібностей для професійного та особистісного самовдоволення. Самоуправління складається з аналітичної оцінки ситуації, здатності до визначення проблеми, планування рішень, здатності до створення умов для реалізації рішень, володіння методами самокорекції й самоконтролю, прояву вольових якостей як умови і засобу самоуправління, тощо.

Самоосвіта є процесом усвідомленого розвитку особистістю власних якостей, здібностей, навичок для досягнення ідеалу концепції «Я-професіонал».

Самореалізація – матеріалізація знань, умінь, навичок особистості в практичній діяльності, що припускає певний рівень самоуправління. Особистість є складною системою, що розвивається самостійно, стратегії власного розвитку обираються відповідно до її внутрішніх потреб та прагнень.

Відтак, управління педагогічною системою підготовки майбутніх менеджерів до міжкультурної професійної взаємодії як педагогічної умови полягає в забезпеченні поступового переходу студентів від прямого управління через співуправління до самоуправління навчальною діяльністю, а саме, в адаптивному поетапному управлінні навчальною діяльністю студентів.

Слід зазначити, що у процесі управління важливого значення набуває розуміння й усвідомлення того, яким чином відбуваються процеси адаптації людини до середовища. П. Третьяков наголошує, що розвиток здібностей особистості до самовдосконалення на основі врахування її вікових особливостей, внутрішніх ресурсів і можливостей є визначальною ознакою адаптивності [9, с. 9]. Науковець визначає «адаптацію» не тільки як пристосування до успішного функціонування в конкретному середовищі, але й здатність до подальшого психологічного, особистісного, соціального розвитку [9, с. 8]. Г. Єльнікова поняття «адаптація» розуміє як «вид взаємодії особистості або соціальної групи з соціальним (освітнім) середовищем, що призводить до узгодження вимог та очікувань її учасників» [5, с. 186].

Адаптивне управління науковці потрактовують як спрямування об'єкта на

самоуправління і саморозвиток на основі кооперації і діалогового узгодження через сполучення цільових функцій суб'єктів для спільного прийняття рішення [8, с. 90]; як «процес взаємовпливу, що викликає взаємоприспосовування поведінки суб'єктів діяльності на діа(полі)логічній основі, яка забезпечується спільним визначенням реалістичної мети з наступним поєднанням зусиль і самоспрямуванням дій на її досягнення» [1, с. 50].

Отже, метою і результатом навчання мають стати позитивні зміни самого суб'єкта діяльності, а саме, студента.

Основні принципи адаптивного управління підготовкою студентів до міжкультурної професійної взаємодії як педагогічної умови цілком співвідносяться з адаптивним управлінням підсистемами вищого навчального закладу з акцентом на підготовку до подальшого професійного розвитку впродовж усього життя та доповнюються принципами гуманістичного та особистісного підходів до педагогічного процесу. Серед принципів адаптивного управління підготовкою студентів до міжкультурної професійної взаємодії виокремлюємо наступні: принцип пріоритетного визнання розвитку людини і визначальності природного шляху його здійснення; принцип управління через самоуправління; принцип мотивації; принцип спрямованої самоорганізації; принцип співпраці; принцип моніторингу; принцип спільного прогнозування подальшого розвитку за аналізом результату та принцип відкритості.

Серед основних функцій адаптивного управління підготовкою студентів до міжкультурної професійної взаємодії визначаємо такі, як-то: спільне вироблення реалістичної мети, кооперація дій і самоспрямування, самомоніторинг процесу й моніторинг за результатом, прогностичне регулювання.

Сучасні науковці (В. Беспалько, П. Гальперин, І. Зимня, М. Кларін, П. Підкасистий, Н. Тализіна, Т. Шамова та ін.) вважають, що студент є суб'єктом навчальної діяльності за умови свідомого, вмотивованого й активного учіння, сутність якого полягає в самостійному цілеспрямованому засвоєнні

знань, перетворенні власного досвіду за допомогою соціально вироблених знань, набутті професійних компетентностей для їх використання в подальшому житті, у професійній діяльності [6]. Як зазначають В. Болотов, В. Серіков, компетентність є продуктом навчання, результатом саморозвитку особистості, самоуправління, узагальнення діяльнісного й особистого досвіду [2, с. 14–18].

Ефективність навчання як чинника процесу саморозвитку студентів обумовлена не заміною наявного досвіду і знань на нові, а узгодженням й структуруванням особистого досвіду з наявними знаннями, накопиченими в процесі своєї життєдіяльності. Тоді осмислені знання, способи пізнавальної діяльності, а також методи самостійного пошуку знань стають особистісним придбанням, сприяють розвитку особистості. Сутність учіння полягає в самостійній навчальній діяльності, основою якої є самоконтроль і самооцінка.

Отже учіння відбувається за умови, коли студент самостійно управляє своєю навчальною діяльністю. Із цього витікає, що підготовка менеджерів до міжкультурної педагогічної взаємодії значною мірою залежить від їхнього вміння здійснювати самоуправління навчальною діяльністю.

Алгоритм самоуправління навчальною діяльністю студента як суб'єкта навчання і регулятора самоуправління, що відтворює логіку діяльності, складається з таких етапів: цілепокладання навчальною діяльністю, а також цілепокладання саморозвитку, власне цілепокладання як регулятора самоуправління; вибір засобів необхідних для досягнення поставленої мети; прийняття рішень: коли і за яких умов поставлена мета може бути досягнута обраними засобами; виконання прийнятих рішень; оцінка результатів виконання рішення, аналіз причин успіху- невдачі; накопичення індивідуального досвіду, фіксація результатів і способів розвитку своєї особистості і суб'єктних якостей.

Дидактичним підґрунтям поступового переходу від прямого управління до самоуправління є теорія поетапного формування розумових дій (П. Гальперін, В. Ляудіс, Н. Тализіна) і теорія проблемного навчання (М. D. Merrill). Перша теорія орієнтує студентів на усвідомлене самоуправління

процесом засвоєння знань, а також формує культуру навчальної діяльності студента як суб'єкта освіти, що особливо важливо з огляду на формування в студентів здатності до навчання протягом життя. Процес формування культури навчальної діяльності є цілеспрямованим творчим процесом з формування індивідуального стилю навчальної та професійної діяльності. Основою для формування культури навчальної діяльності є прагнення особистості до саморозвитку, а також ціннісне ставлення до культури навчальної праці, знання принципів наукової організації праці, психологічних механізмів розвитку особистості, вміння та навички раціонального використання учбового часу тощо. Друга теорія орієнтуватиме студентів на евристичний і творчий рівень виконання самостійної пізнавальної діяльності, що сприятиме самореалізації особистості в подальшій життєдіяльності, оскільки студент сам повинен вирішити проблему, знайти новий спосіб дій тощо.

Адаптивне поетапне управління навчальною діяльністю студентів як педагогічної умови відбувається за такими етапами:

1. Етап неструктурованого виконання навчальної діяльності (рівень прямого управління навчальною діяльністю студента), орієнтує студента на усвідомлення необхідності саморозвитку. Постановку мети і планування майбутньої діяльності студент здійснює за допомогою викладача, тому викладачеві необхідно зорієнтувати студента на смисло-ціннісне значення учіння для подальшої професійної діяльності. Педагогічними засобами прямого управління навчальною діяльністю є: обговорення питання актуальності та важливості вивчення навчального матеріалу; обговорення шляхів опрацювання навчального матеріалу; робота з ключовими термінами тощо.

2. Прогностично-діагностичний етап (рівень співуправління). Процеси рефлексії, самопізнання дозволяють студентові проаналізувати й оцінити свої можливості, визначити перспективи власного розвитку, обрати власні способи пізнавальної діяльності, методи самостійного пошуку знань, що сприяє створенню індивідуального стилю учіння та культури навчальної діяльності.

Постановка мети здійснюється за допомогою викладача, решту етапів учіння студент виконує самостійно відповідно до алгоритму самоуправління навчальною діяльністю. Педагогічними засобами непрямого управління навчальною діяльністю є: стратегії взаємного навчання; інтерактивне навчання; дискусії, дебати тощо.

3. Етап самостійного структурування навчальної діяльності (рівень самоуправління). Навчальна діяльність виконується студентом за власною ініціативою, самостійно, відповідно до алгоритму самоуправління навчальною діяльністю. На цьому етапі доцільно використовувати такі педагогічні засоби самоуправління, як-то: опитувальники для самооцінки діяльності з вивченої теми та інші творчі завдання.

**Висновки.** Адаптивне поетапне управління навчальною діяльністю студентів як педагогічна умова полягає в забезпеченні поступового переходу студентів від прямого управління через співуправління до самоуправління навчальною діяльністю.

Наступні публікації будуть стосуватися питань розробки навчального середовища, що має враховувати специфіку впровадження адаптивного поетапного управління в процес підготовки до міжкультурної професійної взаємодії.

### **Використана література**

1. Адаптивне управління: сутність, характеристика, моніторингові системи : [кол. монографія] / Г.В. Єльнікова, Т.А. Борова, О.М. Касьянова [та ін.] ; за заг. ред. Г.В. Єльнікової. – Чернівці : Технодрук, 2009. – 570 с.

2. Болотов В.А., Сериков В.В. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В.А. Болотов, В.В. Сериков // Педагогика. – 2003. – №10. – С.14–18.

3. Гладкова В.М. Професійне самовдосконалення менеджерів вищих навчальних закладів : акмеологічні основи : [ монографія] / В.М. Гладкова. – К. : Освіта України, 2013. – 350 с.

4. Європейська кредитна трансферно-накопичувальна система: довідник користувача / пер. з англ.; за ред. Ю.М. Рашкевича та Ж.В. Таланової. – Львів : Вид-во «Львівська політехніка», 2015. – 106 с.

5. Єльнікова Г.В. Наукові основи адаптивного управління закладами та



установами загальної середньої освіти : дис. ... докт. пед. наук : 13.00.01 / Галина Василівна Єльнікова. – К., 2005. – 453 с.

6. Зимняя И.А. Педагогическая психология : [учебник] / И.А. Зимняя. – М. : Логос, 2004. – 384 с.

7. Кабусь Н.Д. Організація навчально-творчої діяльності старшокласників загальноосвітніх навчальних закладів: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.09 / Н.Д. Кабусь. — Х., 2007. — 260 с.

8. Рогова Т.В. Персоналізований підхід в управлінні педагогічним колективом / Т.В. Рогова. – Х. : Нове слово, 2006. – 299 с.

9. Третьяков П. И. Адаптивное управление педагогическими системами. / П.И. Третьяков, С.Н. Митин, Н.Н. Бояринцева. – М. : Академия, 2003. – 368 с.

**Виктория Александровна Петренко,**

кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки и иностранной филологии Харьковский национальный экономический университет имени Семена Кузнеця, г. Харьков

**АДАПТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПОДГОТОВКОЙ СТУДЕНТОВ-МЕНЕДЖЕРОВ К МЕЖКУЛЬТУРНОМУ ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ ВЗАИМОДЕЙСТВИЮ КАК ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ УСЛОВИЕ**

**Аннотация.** Статья освещает проблему адаптивного управления подготовкой будущих менеджеров к межкультурному профессиональному взаимодействию. В статье определены основные факторы, создающие условия для внедрения адаптивного управления в процесс профессиональной подготовки, а именно: самостоятельность (автономность) и ответственность студентов за результаты обучения; направленность личности на самореализацию и саморазвитие в будущей профессии.

Определены основные принципы, функции, этапы адаптивного управления профессиональной подготовкой менеджеров к межкультурному профессиональному взаимодействию как педагогического условия.

**Ключевые слова:** адаптивное управление, педагогическое условие, профессиональная подготовка, менеджер, межкультурное профессиональное взаимодействие.

**Viktoriia A. Petrenko,**

Candidate Degree in Pedagogical Sciences Associate Professor of Department of Pedagogy and Foreign Philology Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics

**ADAPTIVE MANAGEMENT OF STUDENTS-MANAGERS' TRAINING FOR INTERCULTURAL PROFESSIONAL INTERACTION AS PEDAGOGICAL CONDITION**

**Abstract.** The article highlights the problem of adaptive management of students-managers' training for intercultural professional interaction. The article defines the main factors that create conditions for the implementation of adaptive management in the process of training future managers for intercultural professional interaction, namely: independence (autonomy) and responsibility of students for learning outcomes; the person's orientation to self-realization and self-development in the future profession.

The principles, functions, stages of adaptive management of future managers' training for intercultural professional interaction as a pedagogical condition are characterized.

**Key words:** adaptive management, professional training, pedagogical condition, manager, intercultural professional interaction.

### **Авторський реферат**

The topicality of the article is due to the modernization of the training of future specialists in institutions of higher education on the basis of the values of the humanistic paradigm, which provides the basis for further self-development of the individual. Interaction with the nearest environment and people, intercultural professional interaction in particular, is a means of self-realization and self-development of the individual, which is carried out throughout life.

The basic principles of adaptive management of student preparation for intercultural professional interaction are fully correlated with the principles of adaptive management of higher education institutions subsystems with an emphasis on further professional development throughout life and are complemented by the principles of a humanistic approach to the pedagogical process.

The main functions of the adaptive management of the preparation of students for intercultural professional interaction guide the student to determine their own algorithm of self-management by learning activity as a subject of training and a regulator of self-government. The didactic basis for the gradual transition from direct governance to self-management is the theory of the step-by-step formation of mental actions (P. Galperin, V. Liaudis, N. Talyzina) and the theory of problem training (M. D. Merrill).

Adaptive step-by-step management of students' learning activities occurs in the following stages: the stage of unstructured performance of educational activities (the level of direct management of the student's academic activity), pedagogical means are aimed at discussing the relevance and importance of studying the teaching material; predictive-diagnostic stage (the level of co-management), pedagogical means contribute to the creation of an individual style of teaching and culture of learning activity; the stage of independent structuring of educational activities (the level of self-government), pedagogical means orient the

---

subject of the learning activity of self-evaluation and forecasting further development by analyzing learning outcomes.

**Key words:** adaptive management, professional training, pedagogical condition, manager, intercultural professional interaction.

**Стаття прийнята надійшла до редакції 06.02.2018**

**Рецензент:**

доктор педагогічних наук, професор – **Т.А. Борова**